

УДК 69.332.121

С.Г.ГРЕБЕНЮК

ОАО «Харьковгоргаз»

ФОРМИРОВАНИЕ ЭКОНОМИЧЕСКИХ ПАРАМЕТРОВ УПРАВЛЕНИЯ СТРОИТЕЛЬСТВОМ ОБЪЕКТОВ ГАЗОВОГО ХОЗЯЙСТВА В УСЛОВИЯХ ДИНАМИКИ РЫНОЧНЫХ ОТНОШЕНИЙ

Рассматриваются особенности управления деятельностью предприятий, методы решения проблем строительства объектов газового хозяйства и их оценка, отмечено значение менеджмента в реализации таких проектов.

Актуальность настоящей работы заключается в том, что принятие управленческих решений, основанных на экономической целесообразности, является для руководителей строительства объектов газового хозяйства чрезвычайно важным и требует использования процесса обмена информацией.

Значительные изменения, происходящие в обществе и в экономике, неизбежно влекут за собой перестройку методов управления предприятиями. Поэтому отечественным предпринимателям и руководителям строительных предприятий всех форм собственности, адаптирующим свою деятельность к условиям рыночной экономики, несомненно, интересна и полезна информация о ведущих тенденциях в области управления.

Не раз было доказано, что использование одних и тех же стратегий и методов управления в течение многих лет приводит предприятие к упадку [1]. Если руководитель на протяжении десятков лет работает в одном и том же ключе, расставляет одни и те же акценты, кругозор его сужается, мысль как бы застывает, появляются элементы догматизма [1, 2]. Это касается и всего персонала предприятия. В результате предприятие преобразуется в структуру, не допускающую изменений или преобразований. Последствиями могут быть упадок и крах предприятия. Появляются новые технологии, возникают новые структуры спроса и предложения, рынок заполняют новые строительные товары, вытесняющие старые, и, конечно, такое предприятие уже не может адаптироваться к этим изменениям. Выход один – пока дела идут успешно проводить эксперименты, идти навстречу переменам.

Четыре функции управления – планирование, организация, мотивация и контроль – имеют две общие характеристики: все они требуют принятия решений и для всех необходима коммуникация, обмен информацией, во-первых, для получения данных, необходимых для принятия правильного решения, во-вторых, для того, чтобы сделать это решение понятным для других членов организации. Из-за этого и в

связи с тем, что эти две характеристики связывают все четыре управленческие функции, обеспечивая их взаимозависимость, принятие решений и коммуникации часто называют связующими процессами. С этих позиций управление образно можно представить как воздействие на объект управления (ОУ) всех четырех функций управления, опоясанных обручем, представляющим собой упомянутые связующие процессы – принятие решений и обмен информацией. Именно эти процессы и обеспечивают неразрывность управленческих функций и эффективность их воздействия на объект управления.

Работа руководителя связана на практике с необходимостью перебирать многочисленные комбинации потенциальных управленческих мероприятий для того, чтобы найти правильное решение – для данной организации в данное время и в данном месте. По сути, чтобы организация могла четко работать, руководитель должен выполнить серию правильных выборов из нескольких альтернативных возможностей. Выбор одной из альтернатив – это и есть решение. Таким образом, принятие решения – это выбор того, как и что планировать, организовывать, мотивировать и контролировать. То есть, в целом именно принятие решений является главной компонентой управления.

Процесс обмена информацией, ее смысловым содержанием между двумя или более людьми – коммуникация – является одной из важных отличительных особенностей человека. Присущие именно человеку сложные межличностные отношения, определяемые такими понятиями, как любовь, честь, сострадание, деловая надежность, в значительной мере определяют прочность и качество отношений между людьми. Поскольку организация представляет собой, в конечном счете, структурированный тип отношений между людьми, то эта функция управления в значительной мере зависит от качества коммуникаций для обеспечения эффективного функционирования.

Очевидно, что при отсутствии надежного обмена информацией участникам общего дела невозможно будет договориться об общих целях, что составляет основную предпосылку самого существования организации. Информация в виде исходных данных, характеризующих как состояние самой организации, так и ее окружения, совершенно необходима для правильного принятия решений. Без коммуникации между людьми невозможно успешно выполнить планы. Если же руководство сумеет донести до подчиненных обоснование своих намерений, это значительно повышает шансы успешного осуществления задуманного. Кроме того, пока имеющиеся в распоряжении руководства средства мотивации не будут с должной степенью информативности представлены исполнителям, нет оснований надеяться на производи-

тельную работу коллектива организации.

Таким образом, можно с уверенностью сказать, что описанные в общих чертах связующие процессы – принятие решений и обмен информацией – в принципе и составляют основное содержание деятельности руководителя, являясь, по сути, и основным содержанием управления вообще.

Именно при просчетах в принятии решений или недостатках в обмене информацией процесс управления распадается, теряя единство функций управления. Не следует забывать, что, по большому счету, за серьезные ошибки в принятии решений человечество неоднократно расплачивалось либо социальными, либо техногенными катастрофами.

Следует отметить, что существующая методология менеджмента, выделяющая (и в общем, разделяющая) указанные четыре функции управления, с одной стороны, позволяет при таком разделении более детально изучить каждую составляющую и разработать специфические для каждой компоненты методы эффективных действий [3]. С другой стороны, такое разделение не всегда обеспечивает не только в теории, но и на практике единство процесса управления. Кроме того, являющееся традиционным представление о принятии решений и коммуникациях как о связующих (иногда применяют даже термин "вспомогательные") процессах не вполне адекватно отражает истинное положение этих компонентов, представляющих, как это отмечено выше, самую суть менеджмента [3]. Не менее важно и то обстоятельство, что сами эти, так называемые связующие процессы при традиционном подходе оказываются в определенной мере существующими отдельно, в то время как именно в их единстве и содержится их эффективность.

Мирная, интеллектуальная революция – Internet бросила вызов сложившимся представлениям по всем отраслям и сферам человеческого общества (экономика становится компьютерной, общество – цифровым, индустриальная цивилизация – информационной, средства коммуникации – глобальным). Совершенно ясно, что новому обществу должны соответствовать и новые принципы управления, основывающиеся на современных достижениях информационных технологий [4].

В соответствии с изложенным, новая методология управления состоит в том, что менеджмент должен рассматриваться как процесс принятия функциональных решений в среде информационных технологий. При такой концепции менеджмента, во-первых, неразрывными становятся главные компоненты управления – принятие решений и коммуникация, а во-вторых, все функции управления становятся действительно неразделимыми, сплавленными в единую сферу последова-

тельных актов принятия решений по всем аспектам управления с использованием информационных технологий как для обеспечения принятия решений, так и для собственно коммуникаций между членами организации и общества в целом.

Предлагаемая новая концепция менеджмента смещает акценты в сторону рассмотрения главной содержательной сути управления и обеспечивает гармоничный синтез и практическую реализацию всех функций управления строительством объектов газового хозяйства.

Технической и методологической основой новой информационной концепции менеджмента является наличие нового инструмента работы руководителя, каковым является компьютер, оснащенный соответствующими программными средствами, а также комплекс методов и моделей принятия решений.

Можно не сомневаться, что многие специалисты в области управления среди важнейших качеств, которыми должен обладать хороший руководитель, назовут следующие: компетентность, коммуникабельность, внимательность по отношению к подчиненным, смелость в принятии решений, способность творчески решать проблемы. Поскольку в современном многоуровневом мире вырос масштаб проблем, выросли их комплексность и сложность, стоимость их решения, отмечается переход от разработки отдельных объектов к созданию сложных систем объектов газоснабжения, последнее из перечисленных качеств руководителя приобретает первостепенное значение. Руководитель, лишенный способности творчески решать проблемы, в лучшем случае может хорошо осуществлять контроль над эволюционным развитием руководимой им организации, но он не способен вывести ее в передовые. Творческий человек не уповает на счастливый случай или благоприятное стечение обстоятельств – он сам является хозяином положения.

Процесс принятия решений представляется довольно сложной процедурой, которую можно рассматривать в качестве задачи построения управляющего решения.

Не каждая ситуация, связанная с выбором, требует принятия решений, однако любой такой процесс в конечном итоге означает выбор. Проблема возникает тогда, когда у лица, принимающего решение, имеются некоторые сомнения в проектных решениях газификации объектов.

Процесс решения проблем направлен на рассеяние этих сомнений. Поскольку степень сомнений у разных людей различна, одна и та же ситуация для одного человека может оказаться проблемной, а для другого – нет. Именно поэтому возникает потребность в консультациях, экспертах, советниках, а также (что не менее важно) в наличии у

лица, принимающего решения (ЛПР), соответствующего образования [3, 5].

В случае проблемной ситуации ЛПР сначала составляет представление о проблеме, или создает ее модель, а затем пытается найти решение этой "смоделированной" проблемы. Если его представление о проблеме (или ее модель) окажется неверным, то решение может не дать желаемых результатов, т.е. существующая проблема не будет решена. Типичным примером является формулирование проблемы, способствующее подавлению симптомов, последствий, а не устранению причин, порождающих данную проблему. Из-за возможности таких ошибок гораздо важнее (и труднее) правильно сформулировать проблему, чем разрешить ее [3, 5].

Можно считать, что проблема решена, если выбранные значения управляемых переменных максимизируют ценность исхода, т.е. если осуществляется его оптимизация. Если же выбранные значения управляемых переменных не обеспечивают максимизацию, но дают достаточно хороший результат, то считается, что проблема решена удовлетворительно. Существует и третья возможность: проблема может исчезнуть вообще. Это достигается путем изменения ценности исхода, в результате чего выбор теряет смысл. Например, проблема, связанная с выбором автомобиля, перестает существовать, если человек пришел к выводу, что лучше пользоваться общественным транспортом, чем личным автомобилем [2].

Поскольку человек является целеустремленной системой, он непрерывно стремится к идеалу, не может довольствоваться меньшим, т.е. он не может быть постоянно разочарован или полностью удовлетворен. Это означает, что, как только достигнута какая-либо цель, возникает стремление к другой цели. Поэтому необходимо всегда стремиться находить новые возможности улучшения существующего положения, уметь видеть перспективу более желательного состояния, чем то, в котором находимся в данный момент [5].

Задача творческого управления (искусства управления) как раз в том и состоит, чтобы распознать такие перспективы и таким образом вдохновить окружающих на их осуществление. Как и в любом творческом процессе, каким является искусство принятия решений, вдохновение и стремление неразделимы. Продвижение к цели доставляет не меньшее удовлетворение, чем ее достижение, а процесс решения проблем – не меньшее удовлетворение, чем само решение. Поэтому можно считать, что в процессе творческого управления руководитель не должен быть свободен от проблем, напротив, он должен быть способен решать непрерывный поток все более усложняющихся проблем.

Таким образом, искусство решения проблем порождает нежелание довольствоваться достигнутым, вытаскивает нас из прошлого и толкает в будущее.

Считается, что творческий подход к решению проблем – врожденное качество человека, которое нельзя ни привить, ни усвоить. Однако соединение современных достижений науки в области методологии управления и проектирования, психологии творчества, системных исследований и философии позволили создать целый комплекс методов, активизирующих творческую деятельность. Эти методы, исполняемые как алгоритмы, ставят ЛПР в условия, в которых стимулируется спонтанная творческая функция человеческого мозга, что приводит к рождению новых подходов в решении проблем.

Цель принятия решения (управления) – положить начало изменениям в окружающей человека среде, включая природные ресурсы и искусственную среду.

Из этого всеобъемлющего определения ясно, что оно охватывает деятельность не только собственно менеджеров строительства, но и конструкторов, архитекторов, экономистов, юристов, ученых, политиков, и всех тех, кто стремится осуществить изменения в форме и содержании строительства городов, рынков сбыта, систем бытового и социального обслуживания, общественного мнения, и т.п. В этом смысле каждый из перечисленных специалистов, как бы не имеющих отношения к менеджменту, по сути, занимается управлением, так как принимаемые им решения оказывают то или иное влияние на окружающую среду.

Пожалуй, самым явным признаком того, что нам нужны более совершенные методы управления, является наличие в промышленно развитых странах крупных неразрешенных проблем, возникающих в связи с применением созданных элементов искусственной среды. Примерами могут служить транспортные заторы, несчастные случаи на дорогах, экологические катастрофы техногенной природы, хронический дефицит таких социальных услуг, как медицинское обслуживание, народное образование, пресечение и раскрытие преступлений [2]. Эти недостатки можно рассматривать как результат человеческого неумения предвидеть ситуации, возникающие в результате принятия тех или иных управленческих решений.

Если внимательно рассмотреть расширение процесса управления при включении в него помимо конкретных решений также и задач создания систем и системных комплексов (метасистем), то обнаруживается иерархия взаимосвязанных сфер и подсистем, оказывающих существенное влияние на принимаемое решение и оценку его послед-

ствий.

При решении любой задачи управления необходимо определенное сочетание логики и интуиции. Пути такого сочетания, интуитивно-го с рациональным, в настоящее время не установлены. Возможно, их и нельзя установить в общем виде, в отрыве от конкретной задачи и конкретного человека, поскольку они зависят от того, какое количество объективной информации имеется в распоряжении ЛПР, а также от его квалификации и опыта [2].

Вместе с тем, рассматривая изложенные выше компоненты процесса принятия решений, можно заметить, что для успешного их осуществления необходимо пройти три основные стадии: анализ, синтез и оценку. Другими словами, эти три стадии можно определить соответственно как "расчленение задачи на части", "соединение частей по-новому" и "изучение последствий от практического внедрения принятого решения". Эти три стадии называют дивергенцией, трансформацией и конвергенцией.

Такое разделение (декомпозиция) является необходимой предпосылкой для внесения методологических изменений на всех стадиях процесса принятия решений и должно предшествовать их воссоединению в единый процесс. Из этого можно увидеть, что создание управляемой системы – процесс динамический и поддающийся моделированию. При этом модель является многопараметрической и допускающей как упрощенные решения, так и с глубокой детализацией, что, безусловно, делает ее пригодной для управления строительством объектов газового хозяйства.

1.Ластовецкий В.О. Ефективність господарювання. Оцінка, аналіз, фактори, резерви. – Чернівці, 1995. – С.24-26.

2.Майданчик Б.И. Анализ обоснования управленческих решений. – М.: Финансы и статистика, 1991. – С.12-13.

3.Стойнова Е.П. Финансовый менеджмент. – М.: Перспектива, 1998. – С.29-30.

4.Юр'єва Т.П. Економіка підприємств міського господарства. – Харків: ХДАМГ, 1997. – С.5.

5.Радионова В.М. Финансовая устойчивость предприятия в условиях инфляции. – М.: Финансы и статистика, 1995. – С.35.

Получено 28.11.2005